

# Inhoud

<b>Deel I</b>	<b>Algemeen</b>	<b>17</b>
<b>1</b>	<b>De Organisatie</b>	<b>19</b>
1.1	Inleiding	19
1.2	De personeelsfunctionaris als organisatiekundige	20
1.3	Stromingen in de organisatiekunde	20
1.4	Organisatieanalyse met het 7S-model	22
1.4.1	Strategy – Strategie	23
1.4.2	Structure – Structuur	24
1.4.3	Systems – Systemen	24
1.4.4	Staff – Medewerkers	24
1.4.5	Skills – Sleutelvaardigheden	25
1.4.6	Style – Stijl	25
1.4.7	Shared Values – Gedeelde waarden	25
1.5	Vragen en opdrachten	27
<b>2</b>	<b>Functieanalyse</b>	<b>29</b>
2.1	Inleiding	29
2.2	Methode van analyseren van functies	30
2.3	Benodigde gegevens	30
2.4	Vragen en opdrachten	32
<b>3</b>	<b>Functiebeschrijving en competentieprofielen</b>	<b>33</b>
3.1	De functiebeschrijving opstellen	34
3.2	Functiebeschrijving	35
3.3	Competenties	36
3.3.1	Competentieset	36
3.3.2	Kennis, vaardigheden en gedrag	36
3.3.3	Gedragsindicatoren	36
3.4	Competentieprofiel	37
3.5	Functie-/competentieprofiel	37
3.6	Rolbeschrijving	38

8	3.7	Vragen en opdrachten	39
<b>4</b>		<b>Funciewaardering</b>	<b>41</b>
4.1		Inleiding	41
4.2		Methode van het waarden van functies	42
4.2.1		Paarsgewijze vergelijking	43
4.2.2		Rangordenen	43
4.2.3		Puntensystemen	43
4.3		Vragen en opdrachten	45
<b>5</b>		<b>Het Burgerlijk Wetboek</b>	<b>47</b>
5.1		Inleiding	47
5.2		Buitengewoon Besluit Arbeidsverhoudingen (BBA)	48
5.3		Wet op de loonvorming	48
5.4		Wet minimumloon en minimumvakantiebijslag (WMM)	48
5.5		Algemene wet gelijke behandeling (AWGB)	49
5.6		Wet melding collectief ontslag (WMCO)	50
5.7		Wet aanpassing arbeidsduur (WAA)	51
5.8		Wet arbeid en zorg (WAZO)	51
5.9		Arbeidstijdenwet	52
5.10		Wet op de (uitgebreide) identificatieplicht (WID)	52
5.11		Wet kinderopvang	52
5.12		Wet uitbreiding loondoorbetalingsplicht bij ziekte (WULBZ) en Wet verlenging loondoorbetalingsverplichting bij ziekte (VLZ)	53
5.13		Wet flexibiliteit en zekerheid (Flexwet)	53
5.14		Arbeidsconflict, staking	54
5.14.1		Arbeidsconflict	54
5.14.2		Staking	54
5.15		Vragen	56
<b>6</b>		<b>De collectieve arbeidsovereenkomst</b>	<b>57</b>
6.1		Inleiding	57
6.2		Methode van totstandkomen van een cao	58
6.3		Standaardgegevens	58
6.4		Speciale situatie: ambtenaren	61
6.4.1		Methode van aanstellen van een ambtenaar	61
6.4.2		Rechten en plichten van de ambtenaar	61
6.5		Vragen en opdrachten	63
<b>7</b>		<b>Het arbeidsreglement</b>	<b>65</b>
7.1		Inleiding	65
7.2		Methode van vaststellen van een arbeidsreglement	66
7.3		Gegevens	66
7.4		Vragen en opdrachten	68
<b>8</b>		<b>Arbeidsomstandigheden</b>	<b>69</b>
8.1		Inleiding	69
8.2		Arbeidsomstandighedenwet	70
8.2.1		Arbocatalogus, arbobeleid, plan van aanpak	70
8.2.2		Risico-inventarisatie en -evaluatie	71

8.2.3	Voorlichting en onderricht	71
8.2.4	Werkoverleg	72
8.2.5	Voorkomen en beschermen	72
8.2.6	Bedrijfshulpverlening	72
8.3	Verplichtingen van de werknemer	72
8.4	De rol van de ondernemingsraad of de personeels- vertegenwoordiging	73
8.5	Deskundige hulp bij preventie en bescherming	73
8.5.1	Arbodienst	73
8.5.2	Ziekteverzuimbegeleiding	74
8.5.3	Ergonomie	74
8.5.4	Bedrijfsmaatschappelijk werk	75
8.6	Inspectie SZW	75
8.7	Overige aspecten van personeelszorg	76
8.7.1	Communicatie en informatie	76
8.7.2	Wijze van leidinggeven	78
8.7.3	Zelfsturende teams	78
8.7.4	Ontspanning en diversen	78
8.7.5	Bemiddeling	79
8.7.6	(Collectieve) verzekeringen	79
8.8	Vragen en opdrachten	80
<b>9</b>	<b>Medezeggenschap</b>	<b>83</b>
9.1	Wet op de ondernemingsraden (WOR)	83
9.1.1	Bedrijfscommissie	84
9.2	Verplichtingen van de werkgever	84
9.2.1	Opzetten van een ondernemingsraad	84
9.2.2	Kandidaten	84
9.3	Omvang van de ondernemingsraad (OR)	85
9.3.1	Centrale Ondernemingsraad (COR)	85
9.3.2	Groepsondernemingsraad (GOR)	85
9.4	Overleg tussen werkgever en ondernemingsraad	85
9.4.1	Ondernemingsovereenkomst	86
9.4.2	Faciliteiten	86
9.4.3	OR-commissies	86
9.4.4	Ontslagbescherming	87
9.5	Taak van de ondernemingsraad	87
9.6	Rechten van de ondernemingsraad	87
9.6.1	Adviesrecht	87
9.6.2	Instemmingsrecht	88
9.6.3	Initiatiefrecht	89
9.6.4	Recht op informatie	89
9.7	Personeelsvertegenwoordiging (PVT)	90
9.7.1	Adviesrecht	90
9.7.2	Instemmingsrecht	90
9.7.3	Recht op informatie	90
9.8	Personeelsvergadering (PV)	90
9.9	Vragen en opdrachten	92

<b>10</b>	<b>Deel II</b>	<b>Instream</b>	<b>93</b>
<b>10</b>		<b>Personeelsplanning</b>	<b>95</b>
10.1		Inleiding	96
10.2		Methode van personeelsplanning	96
10.3		Benodigde gegevens	97
10.3.1		Huidige situatie	97
10.3.2		Toekomstige situatie	98
10.3.3		Aanbod van personeel	98
10.4		Arbeidsmarkt	99
10.4.1		Arbeidsverhoudingen	99
10.4.2		Spanning op de arbeidsmarkt	100
10.4.3		Werkloosheid	101
10.5		Vragen en opdrachten	102
<b>11</b>		<b>Werving</b>	<b>103</b>
11.1		Inleiding	103
11.2		Methode van werven	104
11.2.1		Wie doet wat?	104
11.2.2		Vacaturestelling en wervingsprofiel	104
11.2.3		Interne werving	105
11.2.4		Externe werving	105
11.3		Sollicitatiecode	109
11.4		Sollicitatieprocedure	109
11.5		Vragen en opdrachten	111
<b>12</b>		<b>Selectie</b>	<b>113</b>
12.1		Inleiding	113
12.2		Methode van selecteren	114
12.2.1		Selectie van een interne lijst of uit open sollicitaties	114
12.2.2		Ontvangst van de sollicitatiebrieven	114
12.2.3		Brieveselectie	114
12.2.4		Sollicitatiegesprek	114
12.2.5		De selectie	115
12.2.6		Hulpmiddelen bij de selectie	115
12.3		Administratie	117
12.4		Standaardcorrespondentie	117
12.5		Vragen en opdrachten	119
<b>13</b>		<b>De individuele arbeidsovereenkomst</b>	<b>121</b>
13.1		Inleiding	121
13.1.1		De arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd	122
13.1.2		De arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd	122
13.1.3		De arbeidsovereenkomst met uitgestelde prestatieplicht	123
13.1.4		Het min-maxcontract	124
13.2		Methode van totstandkomen van een arbeidsovereenkomst	124
13.3		Inhoud en model van de arbeidsovereenkomst	125
13.4		Nadere toelichting	126
13.4.1		Proeftijd	126
13.4.2		Pensioen	126

13.4.3	Nevenfuncties	127
13.4.4	Opleiding	127
13.4.5	Non-concurrentiebeding	127
13.4.6	Opzegtermijn	127
13.5	Vragen en opdrachten	129
<b>14</b>	<b>Flexibel inzetbare medewerkers</b>	<b>131</b>
14.1	Inleiding	131
14.2	Voorovereenkomst tot het verrichten van arbeid	132
14.3	Payrolling	132
14.4	Uitzendkrachten	133
14.5	Detachering en interim	133
14.6	Freelancers	134
14.7	ZZP'ers	134
14.8	Vragen en opdrachten	135
<b>15</b>	<b>Introductie</b>	<b>137</b>
15.1	Inleiding	137
15.2	Methode van introduceren	138
15.2.1	Opvang	138
15.2.2	Introductiemap	138
15.2.3	Introductiebijeenkomst	138
15.2.4	Inwerkprogramma	139
15.2.5	Evaluatie tegen het einde van de proeftijd	139
15.3	Benodigde gegevens van de onderneming	139
15.4	Vragen en opdrachten	141
<b>Deel III</b>	<b>Doorstroom</b>	<b>143</b>
<b>16</b>	<b>Beloning</b>	<b>145</b>
16.1	Inleiding	145
16.2	Beloningssystematiek	146
16.2.1	Salaris	146
16.2.2	Salarisgroei	147
16.3	Salaris, loonbestanddelen	148
16.3.1	Vakantietoelage	148
16.3.2	Overwerktoelage	148
16.3.3	Inconveniëntentoeslag	148
16.3.4	Ploegentoeslag	149
16.3.5	Toelage voor onregelmatige diensten	149
16.4	Loonstrook, salarisspecificatie	149
16.4.1	Basisgegevens	149
16.4.2	Periodieke gegevens	150
16.4.3	Cumulatieve gegevens	151
16.5	Inhoudingen	151
16.6	Vragen en opdrachten	152
<b>17</b>	<b>Vergoedingen en verstrekkingen</b>	<b>153</b>
17.1	Inleiding	153
17.2	Werkkostenregeling	154

<b>12</b>	17.2.1	Loonbegrip	154
	17.2.2	Werkplek	155
	17.2.3	Vrije ruimte	155
	17.2.4	In de praktijk	156
	17.3	Studiekosten	157
	17.3.1	Standaardstudiefaciliteitenregeling	158
	17.4	Standaarddeclaratieformulier	159
	17.5	Gegevens	160
	17.6	Vragen en opdrachten	161
	<b>18</b>	<b>Personeelsbeoordeling</b>	<b>163</b>
	18.1	Inleiding	163
	18.2	Trainen van leidinggevenden	164
	18.3	Methode van beoordelen	165
	18.3.1	Algemene beoordeling	165
	18.3.2	Gedefinieerde kenmerkenbeoordeling	165
	18.3.3	Cijfers geven	165
	18.3.4	Kritischevoorvallenbeoordeling	166
	18.3.5	Resultaatgerichte beoordeling	166
	18.3.6	360-gradenbeoordeling	167
	18.4	Beoordelingsgesprek	167
	18.4.1	Functioneringsgesprekken	168
	18.4.2	De rol van de afdeling Personeelszaken	168
	18.5	Gegevens	168
	18.6	Vragen en opdrachten	170
	<b>19</b>	<b>Personeelsbegeleiding, loopbaanbegeleiding</b>	<b>171</b>
	19.1	Inleiding	171
	19.2	Motiveren van medewerkers	173
	19.3	Loopbaanbegeleiding	173
	19.3.1	Promotie, demotie	174
	19.3.2	Overstap naar een andere functiefamilie	174
	19.3.3	Functieverbreiding of -verrijking	174
	19.3.4	Functierotatie	174
	19.3.5	Ontslag, uitplaatsing	175
	19.4	Loopbaanplanning	175
	19.4.1	Informatie over de organisatie	175
	19.4.2	Medewerkersprofielen	176
	19.4.3	Opvolgingsplan	176
	19.4.4	Mobiliteitsplan	176
	19.5	Vragen en opdrachten	177
	<b>20</b>	<b>Opleiding en training</b>	<b>179</b>
	20.1	Inleiding	179
	20.2	Wie, wat, waarom?	180
	20.3	Mogelijke ontwikkelactiviteiten	181
	20.3.1	Op de werkplek	181
	20.3.2	Op de werkplek of elders	182
	20.3.3	Weg van de werkplek	184
	20.4	Evaluëren	184

20.5	Vragen en opdrachten	185
<b>21</b>	<b>Personeelsbeheer</b>	<b>187</b>
21.1	Inleiding	187
21.2	Privacy	187
21.2.1	Persoonsgegevens	188
21.2.2	Europese richtlijn	189
21.2.3	Wet bescherming persoonsgegevens (WBP)	189
21.2.4	College bescherming persoonsgegevens (CBP)	189
21.2.5	Binnen de Europese Unie	190
21.2.6	Buiten de Europese Unie	190
21.2.7	Naar de Verenigde Staten	191
21.3	Wet identificatieplicht (WID), Wet op de uitgebreide identificatieplicht	191
21.4	Burgerservicenummer	191
21.5	Loonbelastingverklaring	192
21.6	Wet arbeid vreemdelingen (WAV)	192
21.6.1	Arbeidsmarkttoets en wervingsinspanningen werkgever	192
21.6.2	Voorkomen van concurrentie op arbeidsvoorwaarden	193
21.6.3	Stimuleren van de kenniseconomie	194
21.7	Vragen en opdrachten	195
<b>22</b>	<b>Rapportage</b>	<b>197</b>
22.1	Inleiding	197
22.2	Methode van samenstellen van een sociaal jaarverslag	198
22.3	Gegevens	198
22.3.1	Algemene ontwikkelingen	199
22.3.2	Samenstelling van het personeel	199
22.3.3	Kosten van het personeel	199
22.3.4	Instroom van het personeel	200
22.3.5	Doorstroom van het personeel	200
22.3.6	Arbeidsomstandigheden	202
22.3.7	Uitstroom van het personeel	202
22.3.8	Intern overleg	202
22.3.9	Bijdrage van de ondernemingsraad	202
22.4	Vragen en opdrachten	203
<b>23</b>	<b>Verlof en verzuim</b>	<b>205</b>
23.1	Inleiding	205
23.2	Methode van het bijhouden van een verzuimadministratie	206
23.2.1	Afwezigheidsregistratie	206
23.2.2	Vakantie- en adv-kaart	206
23.2.3	Verlofbriefjes	207
23.2.4	Ziekteverzuim	207
23.2.5	Wet verbetering poortwachter	207
23.3	Gegevens	210
23.4	Vragen en opdrachten	211
<b>24</b>	<b>E-hrm</b>	<b>213</b>
24.1	Inleiding	213

24.2	Methode van automatiseren	214
24.2.1	Beheren van het systeem	215
24.2.2	Invoeren van gegevens	215
24.2.3	Verwerken van gegevens	215
24.2.4	Rapporteren van gegevens	215
24.3	Verwerken en rapporteren van personeelsgegevens	215
24.3.1	Personeelsadministratie	216
24.3.2	Personeelsmanagement	216
24.3.3	Trends	217
24.3.4	Subsystemen	217
24.4	Gegevens	217
24.5	Beveiliging, vertrouwelijkheid	219
24.6	Te ondersteunen activiteiten	219
24.7	Outsourcing	219
24.8	Vragen en opdrachten	221
<b>Deel IV</b>	<b>Uitstroom</b>	<b>223</b>
<b>25</b>	<b>Sociale zekerheid</b>	<b>225</b>
25.1	Inleiding	225
25.2	De werknemersverzekeringen	225
25.2.1	Werkloosheidswet (WW)	226
25.2.2	Ziektewet (ZW)	227
25.2.3	Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA)	227
25.3	De volksverzekeringen	228
25.3.1	Algemene Ouderdomswet (AOW)	228
25.3.2	Algemene nabestaandenwet (Anw)	228
25.3.3	Algemene Kinderbijslagwet (AKW)	228
25.3.4	Zorgverzekeringswet (Zvw)	229
25.3.5	Algemene wet bijzondere ziektekosten (AWBZ)	229
25.3.6	Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)	229
25.4	Sociale voorzieningen	230
25.4.1	Wet werk en bijstand (WWB)	230
25.4.2	Inkomensvoorziening voor oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (IOAZ)	230
25.4.3	Inkomensvoorziening voor oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (IOAW)	231
25.4.4	Toeslagenwet (TW)	231
25.4.5	Wet arbeidsongeschiktheidsvoorziening jonggehandicapten (Wajong)	231
25.5	Overige relevante wetgeving	231
25.5.1	Wet arbeid en zorg (WAZO)	231
25.5.2	Participatiewet	231
<b>26</b>	<b>Ontslag</b>	<b>233</b>
26.1	Inleiding	233
26.2	Methode van het verbreken van een arbeidsovereenkomst	234
26.2.1	Beëindiging van rechtswege	234
26.2.2	Opzegging	234
26.2.3	Wederzijds goedvinden	236

26.2.4	Ontslagvergunning	238
26.2.5	Collectief ontslag	239
26.2.6	Ontslag op staande voet	240
26.2.7	Ontbinding door de kantonrechter	241
26.3	Administratieve zaken bij ieder ontslag	242
26.4	Getuigschrift	243
26.5	Exitinterview	243
26.6	Vragen en opdrachten	244
<b>27</b>	<b>Pensioen</b>	<b>245</b>
27.1	Inleiding	245
27.1.1	Algemene Ouderdomswet (AOW)	245
27.1.2	Pensioenregeling	245
27.2	Wat is een goed pensioen?	246
27.3	Pensioenfondsen	246
27.3.1	Eindloon, middelloon	246
27.3.2	Pensioenbreuk, overdracht	246
27.3.3	Beleggen	247
27.4	Individuele regeling	248
27.5	Eerder met pensioen?	248
27.6	Het pensioenpakket	249
27.7	Vragen en opdrachten	250
<b>Register</b>		<b>251</b>